



Giver det mening?

- sådan arbejder du med
mening i din organisation



Fra viden til praktisk hverdag

Vi har lavet et træningsprogram, der skal sætte *mening* på dagsordenen i jeres organisation. Materialet henvender sig både til ledere og medarbejdere. Via en række metoder, værktøjer og refleksionsspørgsmål får I hjælp til at oversætte perspektiverne i rapporten '*Mening – Fryns eller nødvendighed*' ind i en praktisk hverdag.

Ledere, medarbejdere og konsulenter kan få gavn af træningsprogrammet, både som et supplement til den store rapport '*Mening – Fryns eller nødvendighed*', men også som et initiativ i sig selv. Her giver vi viden om, hvordan man helt konkret kan arbejde med mening og de fire dimensioner af mening, organisatorisk mening, større mening, indre mening og kollegial mening, i én til én samtaler, som refleksion til lederen eller i gruppedynamikker. Hæftet vil derfor have øvelser, værktøjer og refleksionsspørgsmål målrettet såvel en individuel som en teambaseret tilgang.

Værktøjet er et praksisrettet værktøj og således ikke forskningsbaseret funderet. Men det læner sig meget op ad den forskningsbaserede viden i indekstrapporten '*Mening – fryns eller nødvendighed*', og alle øvelser og værktøjer er afprøvet i praksis i forskellige organisationer.

Det betyder, at I kan komme tættere på at anvende den forskningsmæssige viden i dagligdagen, sætte mening på dagsordenen, øve jer og i sidste ende højne jeres arbejdslyst.

ET GODT SUPPLEMENT TIL INDEKSTRAPPORTEN OM MENING

Træningsprogrammet kan godt stå alene, men det vil fungere bedst som et supplement til indekstrapporten, der behandler emnet mening. Der vil derfor være krydshenvisninger mellem træningsprogrammet med øvelser og selve rapporten, så læseren får mulighed for at dykke ned i perspektiverne bag. Ligeledes vil læseren også blive inspireret i indekstrapporten til at dykke ned i det konkrete arbejde med mening ved at gennemføre øvelser i træningsprogrammet.

MENING – VIGTIG FAKTOR FOR ARBEJDSLYSTEN

Det er ikke alle forundt at have et arbejde, de finder mening i. Men *mening* har vist sig at være en særdeles nødvendig faktor, hvis vi vil have og bevare den gode arbejdslyst. Siden 2015 har vi spurgt ca. 20.000 danskere om, hvad der betyder noget for deres arbejdsliv. Og danskerne er ikke i tvivl. Her er mening placeret helt i toppen.

Faktoren *Mening* har den største betydning for danskernes arbejdslyst. *Mening* er med andre ord en helt central faktor, hvis du, som medarbejder, gerne vil trives og glæde dig til at skulle på arbejde.

Vi har derfor valgt at kigge nærmere på faktoren *mening* med praktiske briller for netop at understøtte, at både organisationer, ledere og medarbejdere oplever mening i dagligdagen. Vi ønsker, at I efterfølgende kan svare på følgende:

- Hvad du selv kan gøre for at øge din mening og dermed din arbejdslyst?
- Hvad din leder kan bidrage med, så du oplever mening?
- Hvordan I sammen som organisation kan arbejde med mening hos jer?
- Hvordan du som ekstern konsulent kan være med til at understøtte dette arbejde?

HER KOMMER VORES VIDEN FRA

Indekstrapporten om mening, som dette træningsprogram støtter op om, er baseret på en undersøgelse blandt 2.148 danskere gennemført i samarbejde med Gallup. Indekstrapporten om mening, som dette træningsprogram støtter op om, er baseret på 50 spørgsmål, der undersøger danskernes arbejdslyst og oplevelse af mening. Efterfølgende har vi i samarbejde med en række eksperter og forskere perspektiveret resultaterne til praktisk anvendelig viden.

MENING ER OPDELT I FIRE DIMENSIONER

Danskerne har brug for at kunne se mening i deres arbejde. I forskningen er vi optaget af fire dimensioner af mening. Det er dimensionerne *Større mening*, *Organisatorisk mening*, *Indre mening*, og *Kollegial mening*. Resultaterne i rapporten viser tydeligt, at den indre mening betyder meget for arbejdslysten. Føler du, at du kan være dig selv på arbejdet, at du er fagligt dygtig og kan bruge dine kompetencer, ja så trives du. Kan du ligeledes se mening i de beslutninger, der bliver truffet på dit arbejde. Og kan du forstå den kurs, ledelsen sætter, så er du høj på organisatorisk mening. Men flere forskere i rapporten peger på, at den større mening får en helt særlig betydning i fremtiden. Vi ønsker at gøre en forskel for andre mennesker og bidrage ind i en større helhed.

Kollegerne betyder også noget for vores arbejdslyst. Vores kolleger bidrager positivt til vores hverdag – både fagligt og socialt. Derfor er det heller ikke bare ønsketænkning, når du sidder derhjemme og savner dine kolleger. For vi dokumenterer i rapporten, at den *kollegiale mening* er høj, når du er omgivet af gode kolleger og fællesskaber.

VI TAGER TEMPERATUREN PÅ MENINGEN

Vi tager i rapporten temperaturen på faktoren mening og de fire underliggende meningsdimensioner: *Indre mening*, *organisatorisk mening*, *kollegial mening* og *større mening*. Temperaturen giver et fingerpeg om, hvordan danskerne generelt har det med faktoren *mening*. Den er beregnet på baggrund af en række spørgsmål om mening. Det kunne fx være en temperatur på spørgsmål som "I hvilken grad oplever du, at dit arbejde er meningsfuldt?" eller "I hvilken grad føler du dig motiveret for at gå på arbejde?" Vi opgør temperaturen i point på en skala fra 0 til 100.

MENINGENS EFFEKT PÅ ARBEJDSLYSTEN

Effekten fortæller, hvad der er vigtigt for arbejdslysten. Effekten er dermed et udtryk for, hvor stor indflydelse en given faktor, i dette tilfælde de fire forskellige dimensioner af mening, har på arbejdslysten. Løfter vi ex. temperaturen på den *indre mening* med 10 point, stiger den samlede temperatur på arbejdslysten med den pågældende faktors effekt, nemlig fire point, fordi *indre mening* har en effekt på 4.

INDRE MENING

- EFFEKT PÅ 4 OG TEMPERATUR PÅ 80

Vi kan på baggrund af danskernes besvarelser se, at oplevelsen af *indre mening* betyder rigtig meget for arbejdslysten. Så hvis du føler, at du kan være dig selv på arbejdet, at du oplever at være fagligt dygtig og kan bruge dine kompetencer i dit arbejde, så vil du opleve en høj grad af indre mening.

ORGANISATORISK MENING

- EFFEKT PÅ 3,9 OG TEMPERATUR PÅ 68

Vi kan også påvise, at *den organisatoriske mening* har stor betydning for arbejdslysten. Det betyder i praksis, at du oplever en større arbejdslyst, hvis du kan se mening i de beslutninger, der bliver truffet i din organisation, og hvis du er enig i værdisættet. Men det betyder også, at du skal have en klar retning i dit arbejde og kunne bidrage til arbejdspladsens overordnede mål, ellers vil din *organisatoriske mening* være udfordret og dale i temperatur.

KOLLEGIAL MENING

- EFFEKT PÅ 1,4 OG TEMPERATUR PÅ 77

Oplever du kollegial mening, så har du følelsen af et kollegialt fællesskab, hvor I bidrager fagligt såvel som personligt ind i hinandens hverdag. Vi kan på baggrund af resultaterne i analysen konkludere, at *den kollegiale mening* ikke har lige så stor betydning for arbejdslysten

som dimensionerne *organisatorisk mening* og *indre mening*. Det betyder ikke, at dimensionen er uvæsentlig. Men det betyder, at dimensionerne *indre mening* og *organisatorisk mening* vægter højere hos danskerne og dermed også betyder mere for den samlede arbejdslyst.

STØRRE MENING

- EFFEKT PÅ 0,5 OG TEMPERATUR PÅ 75

Den større mening har kun en effekt på 0,5, hvilket er markant lavere end for de andre dimensioner. Dette kan måske virke overraskende, da vi ofte taler om, at vores arbejde skal have en større mening, og at vi skal kunne bidrage til et højere formål og gøre samfundet til et bedre sted at være. Men det nære betyder altså mere for danskerne, når de skal prioritere. Det er altså vigtigere for vores arbejdslyst, at vi personligt kan se mening i vores arbejde, og at vi har en klar og tydelig retning i vores arbejde, end at vi bidrager til et større formål i samfundet.

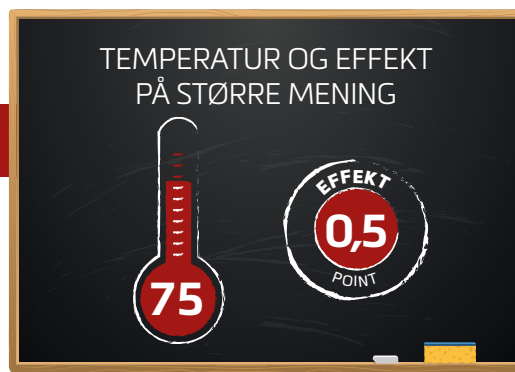
DIMENSIONERNE KAN IKKE STÅ ALENE

Vi kan dog ikke negligere de enkelte dimensioner uagtet deres forskellige effekt. Det vil også være uklogt som leder eller HR-ansvarlig kun at prioritere de indsatser, der har den højeste effekt på arbejdslysten, da alle fire dimensioner af mening har betydning for den samlede arbejdslyst. I rapporten '*Mening-fryns eller nødvendighed*' nuancerer vi billedet og folder alle meningsdimensionerne ud – herunder også den større mening. Kultursociologen Emilia van Hauen peger fx i rapporten på, at den større mening, specielt blandt unge, kommer til at få stor betydning i fremtiden.

I PRAKSIS ER MENING IKKE OPDELT

Som du også vil se i rapporten, kan det være svært at afgøre, om det er den indre mening eller fx den organisatoriske mening, der er i spil, eller om oplevelsen af mening er et samspil mellem flere dimensioner på én gang. Derfor vil du også selv kunne opleve, at I har flere meningsdimensioner i spil på samme tid i jeres arbejde. Tilsammen danner de den samlede oplevelse af mening i arbejdslivet.

Når det i praksis er svært at skille de fire meningstyper fra hinanden, så vil du måske opleve, at de følgende øvelser og refleksionsspørgsmål under hver meningsdimension kan benyttes på flere af meningsdimensionerne og ikke kun ud for den dimension, hvor øvelsen er opført. Vi opfordrer derfor til, at du benytter indholdet der, hvor det giver mening i jeres organisation.



Større mening

Oplever du en større mening i dit arbejde, så føler du, at du gør en samfundsmæssig forskel, bidrager til et højere formål, eller du oplever, at dit arbejde har en særlig betydning for andre mennesker.

Vi ved fra forskningen, at mennesker, der kan se en mening med deres arbejde, er mere tilfredse både i jobbet, men også i livet generelt. Det har stor betydning for din trivsel, om dit arbejde er et sted, du går hen for bare at tjene til dagen og vejen, eller om du rent faktisk føler, at du gør en forskel for nogle andre mennesker eller bidrager ind i en større sammenhæng. Men undersøgelsen viser også, at den *Større mening* ikke har lige så stor effekt på arbejdslysten, som de andre meningsdimensioner, som I vil se i de kommende afsnit.

UDVALGTE RESULTATER FRA RAPPORTEN:

- Mere end halvdelen af danskerne er ifølge vores analyse primært drevet af at tjene penge til livets ophold. Og vi kan dokumentere, at de har en signifikant lavere meningstemperatur, end dem der går på arbejde for at gøre en forskel.
- Danskerne, der har oplevelsen af at gøre en forskel for andre mennesker i deres job, har en markant højere arbejdslysttemperatur end dem, der kun går på arbejde for at tjene deres løn.
- De unge i aldersgruppen 18-34 år oplever ikke i lige så høj grad at bidrage til et højere formål i arbejdet, som flere af de andre aldersgrupper i analysen. Men vi kan forvente, at de unge kommer til at stille krav om mere mening i fremtiden.

ET TANKEEKSPERIMENT

Forestil dig to forskellige virksomheder, der udfører præcis den samme ydelse til deres kunder. Det kunne være to vikarbureauer. De får spørgsmålet: "Hvad er formålet med jeres virksomhed?"

Fra den ene virksomhed er svaret: "Vores formål er at tjene penge. Det gør vi, når vi rekrutterer nye medarbejdere til ledige jobs".

Den anden virksomhed svarer: "Vores formål er at hjælpe mennesker med at finde et job, der matcher deres kompetencer, og på den måde tjener vi penge".

JERES OVERVEJELSE:

Hvilken virksomhed har de mest motiverede medarbejdere?
Hvem leverer den bedste ydelse?
Hvor ville du helst arbejde?

ET TANKEEKSPERIMENT:

Jeres virksomheder afholder hvert år en større auktion, hvor I samler ind til et velgørende formål. I år er det dig, der skal beslutte, hvilket formål I skal støtte. Du synes, det giver mening at donere pengene til et initiativ, der er i tråd med din virksomheds overordnede formål. Hvem skal have jeres donerede beløb i år?

LÆS MERE
OM STØRRE
MENING

Gør en forskel og få mere mening

En artikel om betydningen af større mening for livstilfredshed og arbejdslyst

De unge søger mening i deres arbejde

Sådan leder du den kreative generation Z

Artikler af kultursociolog Emilia van Hauen.

Signatur Hotel & Conference arbejder for et højere formål

En artikel om en hotelkæde, der arbejder for at gøre verden til et bedre sted at være.

Der skal være et 'wauw' i dit arbejdsliv

En artikel om Nina Morsing, ung uddannet musiker ved Det Jyske Musikkonservatorium, der spiller koncerter på Intensivafdelingen på Aarhus Universitetshospital.

Øvelse - individ

Tid:



15 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



5 post-it pr. deltager samt tuscher

Øvelse

Hvad er dine personlige værdier?

Formål:

Ønsker du at have oplevelsen af større mening i dit arbejdsliv, hænger det ofte sammen med et sammenfald af dine egne værdier med virksomhedens værdier. I denne øvelse skærper du den enkelte deltagers bevidsthed om egne værdier og danner et fundament for at kunne drøfte værdisæt på både leder-, gruppe- og organisationsplan.

Sådan gør du

- 1 Udpeg en person, der fungerer som facilitator i hele øvelsen. Facilitatoren styrer hele processen og samler op på resultatet til sidst.
- 2 Overvej hvilke værdier, der er de vigtigste for jer, når I er på arbejde. Det kan ex. være ordentlighed, loyalitet, kvalitetsbevidsthed, mod, nysgerrighed, åbenhed - eller andre værdier, der er vigtige for jer. Hver deltager skriver i alt fem værdier ned på en post-it.
- 3 Derefter skriver i et tal fra et til fem i hjørnet af hver post-it – uden at vurdere indholdet. Blot skriv 1-2-3-4-5.
- 4 I går derefter sammen to og to. Deltager A holder nu værdierne fra deltager B op i par. B skal så fortløbende prioritere, hvilke af de to viste værdier, der er vigtigst. Hvis B fx vælger, at værdi tre er vigtigere end værdi fem, så lægger A værdi fem lidt væk. A tager så en anden værdi - fx værdi fire og holder den op sammen med værdi tre. B skal nu vælge, om værdi tre eller værdi fire er vigtigst. Hvis B igen vælger værdi tre som vigtigst, lægges værdi fire i bunke med værdi fem, som blev lagt til side før. Vælger B derimod, at værdi fire er vigtigere end værdi tre, er det værdi tre, der lægges til side.
- 5 Når man til sidst kun sidder med én værdi tilbage, er det den værdi, der har den højeste prioritet, og den lægges øverst i en række.
- 6 På samme måde tager man nu en anden værdi fra den bunke, der blev lagt til side. Den afprøves nu i forhold til de andre værdier (bortset fra den, der nu ligger øverst i en række), og sådan fortsætter man, til man har en prioriteret række værdier. På den måde ender man med en række værdier, der er prioriteret op imod hinanden, og ofte går førstepladsen ikke til den værdi, man forventede, inden man startede.

Selvrefleksion eller refleksion med sidemakker

Hvordan passer dine personlige værdier med værdierne på din arbejdsplads? Passer de godt sammen, eller ligger de langt fra hinanden? Hvis de ligger langt fra hinanden, hvordan sikrer du så, at du stadig ser en større mening i dit arbejde, hvor du bidrager til et større formål eller gør en forskel for nogle mennesker?

Øvelse

Gentænk dit job

Formål:

Deltagerne bliver bevidste om, at meningen i jobbet måske også ligger i den fortælling, de bygger op omkring deres arbejde.

Sådan gør du

- 1 Facilitator udleverer skemaet og gennemgår de nedenstående eksempler på, hvordan man kunne anske sit job. Herefter skal deltagerne beskrive deres eget job, som de ser det i dag.
- 2 Efterfølgende skal deltagerne forsøge at sætte nogle nye ord på deres eget job. De skal gentænke jobbet, så den større mening bliver endnu mere tydelig.

Sådan ser jeg på mit arbejde nu	Sådan kunne jeg også se på mit arbejde, så det gav mig større mening
Ex. Jeg arbejder som kasseekspedient i et supermarked, og det er et surt arbejde til en dårlig løn, hvor jeg bare får en masse skæld-ud af sure kunder.	Ex. Jeg er en vigtig del af, at hele samfundet fungerer. Uden mad og drikke og andre fornødenheder kan befolkningen og samfundet ikke overleve – og det er min opgave at gøre indkøb til en god oplevelse for kunderne, så de går glade hjem til sig selv eller deres familie.
Ex. Jeg arbejder som rengøringsmedarbejder på et hospital. Det er hårdt og ikke særligt vellønnet.	Ex. Ved at gøre mit arbejde godt, kan jeg bidrage til, at de mennesker, der er indlagte og har det hårdt, hurtigere kan blive raske, fordi der er rent – og ved at smile og snakke med dem, når jeg gør rent, medvirker jeg til, at de også trives psykisk.
Ex. Jeg arbejder som konsulent på et reklamebureau. Jeg oplever ofte, at mine ideer ikke værdsættes af min chef.	Ex. Jeg ser jobbet som en øvebane, hvor jeg får masser af feedback, som jeg kan bruge i et kommende og mere tilfredsstillende arbejde – imens jeg loyalt støtter op om denne virksomheds kerneopgave.

Selvrefleksion eller refleksion med sidemakker

Hvordan kan du udfylde dit job, så du både ser den større mening i jobbet og samtidig støtter op om virksomhedens kerneopgave? Her kan facilitator og evt. leder samle op på processen og høre, hvordan medarbejderne også kunne se på deres arbejde.

Øvelse - individ

Tid:



30 minutter

Antal:



Alle, enten individuelt eller med en makker

Materialer:



Kopi af skema og kuglepenne

Øvelse

Gentænk dit job

Sådan ser jeg på mit arbejde nu	Sådan kunne jeg også se på mit arbejde, så det gav mig større mening

Selvrefleksion eller refleksion med sidemakker

Hvordan kan du udfylde dit job, så du både ser den større mening i jobbet og samtidig støtter op om virksomhedens kerneopgave?

Øvelse - gruppe/team

Tid:



30-45 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



Flipover og tuscher

Øvelse

Deling af jeres personlige værdier

Formål:

Deltagerne bliver bevidste om egne værdier i forhold til teamets værdier. Dette sker med henblik på at styrke det kollegiale samarbejde og dermed synliggøre den større mening i arbejdet som team.

Sådan gør du

- 1 Alle deltagere skriver deres tre vigtigste personlige værdier ned på en flipover
- 2 Der gives tid til, at deltagerne går rundt og ser på de andres værdier.

Fælles refleksion

Hvordan passer jeres personlige værdier sammen i jeres team/gruppe? Giver jeres personlige værdier anledning til modsætninger og konflikter? Hvordan kan jeres personlige værdier supplere hinanden og gøre jer stærkere som team i at skabe en større mening i jeres arbejde?

Øvelse - leder

Tid:



45 minutter

Antal:



2

OBS! Denne øvelse fungerer bedst, når øvelsen "Deling af jeres personlige værdier" er gennemført med medarbejderne.

Øvelse

Forholdet mellem dine og dine medarbejderes værdier

Formål:

Du bliver som leder mere bevidst om dine egne værdier i forhold til dine medarbejderes værdier. På den måde kan du styrke arbejdet med den større mening i afdelingen.

Selvrefleksion eller med lederkolleger

- 1 Hvordan passer dine og medarbejdernes personlige værdier i afdelingen med organisationens værdisæt, hvis et sådant værdisæt eksisterer?
- 2 Hvordan kan du, som leder, styrke arbejdet med et fælles værdisæt i afdelingen/teamet?
- 3 Hvordan kan du som leder italesætte det større formål med jeres arbejde i afdelingen/teamet? Hvilke samfundsmæssige udfordringer løser I? Hvilken forskel gør I som team for andre mennesker?

Øvelse - organisation

Tid:



Afhængigt af antal deltagere
- men min. 60 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i
grupper

Materialer:



Kopi af model og
kuglepenne

Facilitator:

HR, ekstern konsulent, tillidsrepræsentant,
arbejds miljørepræsentant etc.

Øvelse

Hvordan er I, som organisation, engageret i at udleve virksomhedens WHY?

Formål:

Formålet er at skabe en fælles refleksion og bevidsthed på organisatorisk niveau, så organisationen understøtter arbejdet med den større mening. Her er det vigtigt at både medarbejdere, leder og evt. leders leder (direktion) deltager.

Sådan gør du

- 1 Facilitator gennemgår kort modellen og udleverer derefter modellen i kopi til alle deltagere.
- 2 Deltagerne reflekterer hver for sig over spørgsmålet i den inderste cirkel – hvorfor går jeg på arbejde?

Obs!

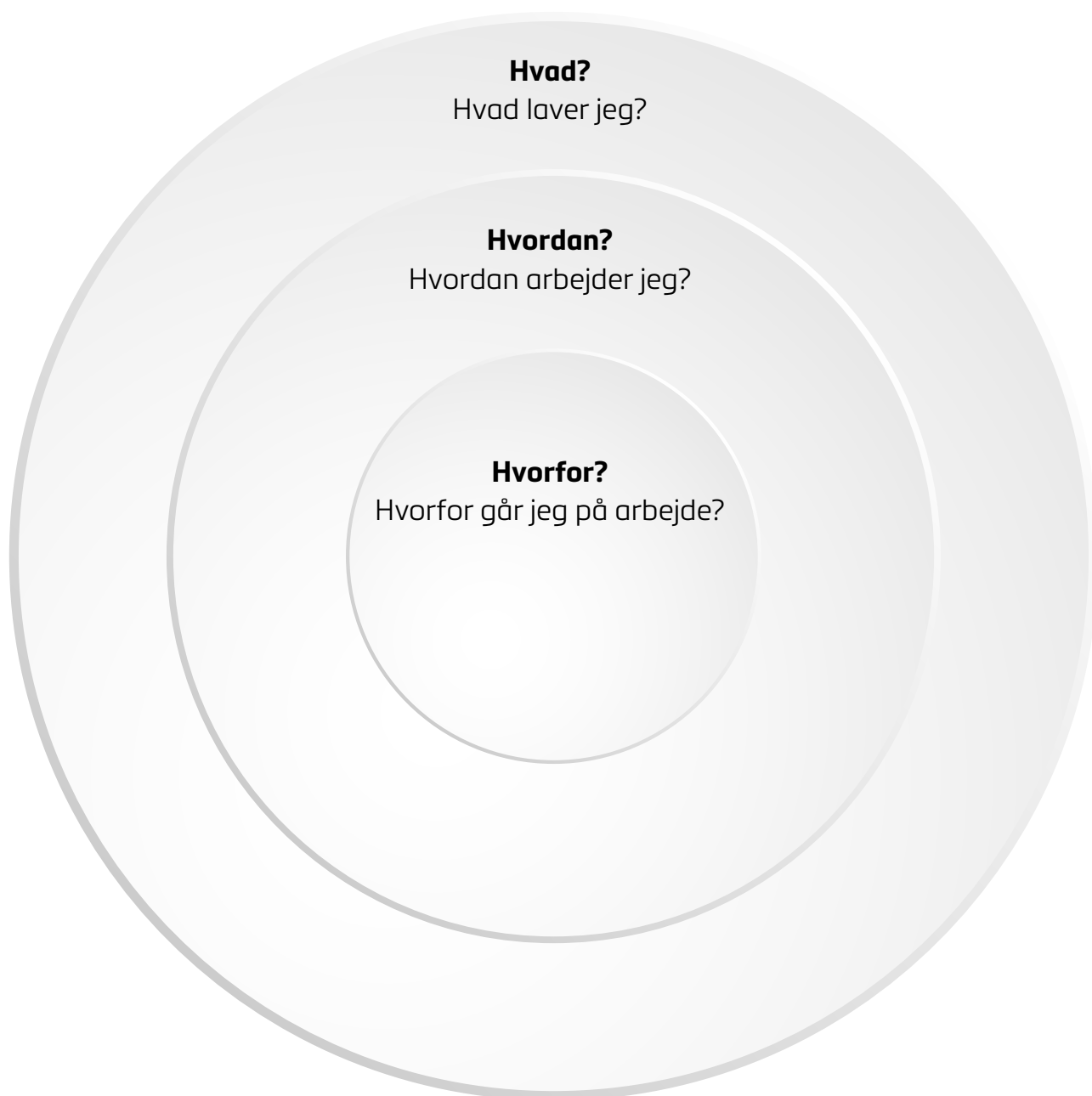
Mere end halvdelen af danskerne er ifølge *Indeksrapporten Mening – fryns eller nødvendighed* primært drevet af at tjene penge til livets ophold. Og vi kan dokumentere, at de har en signifikant lavere meningstemperatur, end dem der går på arbejde for at gøre en forskel. Dette kunne danne basis for en drøftelse af, hvordan den større mening kan fylde mere i vores arbejde.

Deltagerne går nu sammen to og to og deler deres tanker om dette spørgsmål. Herefter går deltagerne sammen fire og fire og deler deres tanker omkring spørgsmålet.

Fælles refleksion

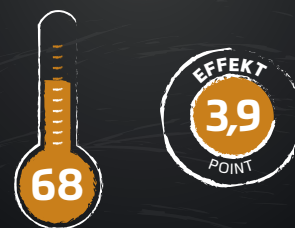
Hvordan engagerer vi både ledere og medarbejdere i at udleve virksomhedens WHY/ virksomhedens HVORFOR, så alle kan få øje på den større mening?

Virksomhedens WHY er hele virksomhedens eksistensberettigelse. Hvorfor eksisterer vi? Hvad er vores højere formål? Hvad bidrager vi med, og hvorfor gør vi det?





TEMPERATUR OG EFFEKT PÅ ORGANISATORISK MENING



Organisatorisk mening

Den organisatoriske mening har stor betydning for arbejdslysten. Det viser effekten på 3,9.

I praksis betyder det, at du oplever en større arbejdslyst, hvis du kan se mening i de beslutninger, der bliver truffet i din organisation, og hvis du er enig i værdisættet. Men det betyder også, at du skal have en klar retning i dit arbejde og kunne bidrage til arbejdspladsens overordnede mål, ellers vil din organisatoriske mening være udfordret og dale i temperatur.

UDVALGTE RESULTATER FRA RAPPORTEN:

- Der er en stærk sammenhæng mellem at være motiveret og have mening i sit arbejde. Men motivationen bliver udfordret, når du ikke kan se mening i beslutningerne på jobbet, i virksomhedens værdisæt, og når du mangler retning for dit arbejde.
- Vores analyse viser, at ti procent af danskerne slet ikke nød deres sidste arbejdsdag, og 11 procent ser ikke frem til den næste arbejdsdag.
- Ligeledes ser vi en tendens til, at en del af vores opgaver ikke giver energi. Således svarede 39 procent af danskerne, at deres primære arbejdsopgaver kun i nogen grad giver energi, og ni procent svarede, at de slet ikke eller kun i mindre grad giver energi.
- Analysen viser en sammenhæng mellem at kunne se det store perspektiv i en opgave og have høj motivation i arbejdet. Her viser vores analyse, at 53 procent af danskerne oplever, at deres leder kun i ringe eller nogen grad klart og tydeligt kommunikerer, hvilke forventninger han har til de opgaver, medarbejderen skal løse.
- Arbejdslysten daler med uklare forventninger. Analysen viser, at de danskere, der i høj grad / i meget høj grad oplever, at deres leder udtrykker klare forventninger, har en arbejdslysttemperatur på 84. Omvendt viser analysen, at danskere der slet ikke eller i mindre grad oplever, at deres leder udtrykker klare forventninger, har en arbejdslysttemperatur på 56.
- De danskere, som ikke oplever at kunne se mening i de daglige beslutninger på arbejdet, har en arbejdslysttemperatur på 50. Omvendt kan vi se en temperatur på 86 for de danskere, der i høj grad eller meget høj grad oplever mening i beslutningerne på arbejdet. Her ser vi altså en markant forskel, som kan have stor betydning for din lyst til at bidrage og for din trivsel generelt.

LÆS MERE OM
ORGANISATORISK
MENING

Høj mening er lig høj motivation

En artikel om sammenhængen mellem mening og motivation, og hvilken betydning retning og medbestemmelse har for arbejdslysten.

Når din leder er en aktiv medspiller i arbejdslivet

En artikel om lederens mulighed for at skabe højere mening hos den enkelte medarbejder.

Hos SEF A/S vil de passe bedre på hinanden

En case om energiselskabet SEF A/S, der har indført 'passe på hinanden samtaler' for at højne den psykologiske tryghed i organisationen.

Mariagerfjord Kommune måler den psykologiske tryghed

Autentisk ledelse starter i byrådet

Artikler om sammenhængen mellem byråd, direktion og medarbejdere, når der skal spot på den psykologiske tryghed og den fælles kerneopgave.

Når frygt fylder mere end tillid

En artikel af bestyrelsesmedlem og ledelsesrådgiver Lars Sander Matjeka om mod og sårbarhed for at skabe sunde kulturer.

Når lederen tør tvivle

En artikel af erhvervspsykolog Joachim Meier og officer Anders Moesgaard Jakobsen om lederkompetencen 'tvivl' til at skabe mening og psykologisk tryghed i organisationer.

ET TANKEEKSPERIMENT

Direktøren kigger tilfreds på det nye organisationsdiagram. Ledelsen i virksomheden har over flere måneder arbejdet med en ny struktur i virksomheden. Nu er alle brikkerne faldet på plads. Nogle afdelinger skal beskæftige sig med nye arbejdsområder, og flere afdelinger bliver slået sammen. Det vil uden tvivl optimere mange processer i virksomheden. Næste dag samler direktionen alle medarbejdere til en kort orientering. Tavsheden er larmende, da direktøren præsenterer det nye organisationsdiagram.

Hvilke handlinger og dialoger skal virksomheden iværksætte, hvis den store forandring skal give mening for den enkelte medarbejder?

Hvordan inddrager ledelsen medarbejderne på en reel måde i den store forandringsproces, så medarbejderne ikke oplever en form for pseudoinddragelse, hvor alle beslutninger er truffet på forhånd?

ET TANKEEKSPERIMENT

"Hvor lagde jeg nu min nøgle? Det er det dumme ved at komme ind så tidligt. Døren er låst, når man kommer som den første. Det er også utroligt, at det er nødvendigt. Godt, at Peter kan sende ungerne afsted i dag. Men helt ærligt, det kunne altså være dejligt, hvis jeg ikke behøvede at stå her kl. 7, bare for at få lidt arbejdsro. Men det er det samme hver dag. Kl. 8.00, når kollegerne møder ind, så handler det kun om snak, snak, snak. I går kom vi først i gang med arbejdet kl. 9. Men hvordan siger jeg lige, at jeg bare synes, der bliver snakket for meget og lavet for lidt – specielt for mig, da jeg har en bagkant om eftermiddagen, hvor børnene skal hentes?"

Du oplever, at flere af dine kolleger, hver eneste morgen, bruger den første time af arbejdstiden på at fortælle om private oplevelser, ex. hvad de oplever i fritiden, og hvordan det går med børnene og hunden. Det frustrerer dig, fordi du faktisk føler dig nødsaget til at være med i dialogen, og det tager tid fra dit arbejde.

Flere af dine kolleger oplever muligvis ikke organisatorisk mening i deres arbejde. Måske kan de ikke se retning og meningen i organisationens beslutninger og dispositioner. Derfor forsøger de at finde deres egen mening i jobbet via det hyggelige kollegiale fællesskab. Dette gavner ikke nødvendigvis kerneopgaven.

Hvordan arbejder I med den fælles organisatoriske mening?
Hvordan balancerer I fokus på kollegialt fællesskab med fokus på kerneopgaven?

HVAD ER KERNEOPGAVEN?

En virksomhed eller organisation er til for at udrette noget bestemt. Dette bestemte formål er årsagen til, at virksomheden eksisterer. Det er organisationens kerneopgave. Den er vi sammen om, og den definerer os som fællesskab.

Øvelse - individ

Tid:



15 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



Kopi af virksomhedens mission eller vision

Øvelse

Hvordan bidrager du til virksomhedens mission?

Formål:

Deltagerne bliver bevidste om virksomhedens mission og/eller vision – med henblik på at skabe øget fokus på virksomhedens kerneopgave – og hvordan den enkelte kan bidrage ind i den.

Sådan gør du

- 1 Skriv eller tegn på en flipover, hvad du tænker om din virksomheds mission, vision. Hvad er årsagen til, at præcis jeres virksomhed eksisterer?

Hvis I ikke har en mission eller vision i jeres virksomhed, hvad tror du så, at ejerne har tænkt, da de skabte virksomheden?

Selvrefleksion eller med kolleger

Hvad er dit bidrag ind i virksomhedens mission/vision? Hvordan bidrager du til, at virksomheden hver dag træffer beslutninger, der understøtter kerneopgaven?

HVAD ER KERNEOPGAVEN?

En virksomhed eller organisation er til for at udrette noget bestemt. Dette bestemte formål er årsagen til, at virksomheden eksisterer. Det er organisationens kerneopgave. Den er vi sammen om, og den definerer os som fællesskab.

Øvelse - gruppe/team

Tid:



45 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Øvelse

Hvordan bidrager I til virksomhedens kerneopgave?

Formål:

Teamet får en fælles forståelse af virksomhedens mission og vision. Herunder også en forståelse for, hvordan virksomhedens mission og vision præger de valg, ledere og medarbejdere træffer hver dag.

Sådan gør du

- 1 Udpeg en facilitator, der styrer hele processen.
- 2 Halvdelen af deltagerne former en cirkel og vender ryggen mod cirkelens centrum. Den anden halvdel danner en cirkel udenom, og stiller sig ansigt til ansigt med en kollega fra indercirklen.
- 3 To og to drøfter deltagerne nu spørgsmålet: Hvordan oplever du, at du gør en forskel for andre mennesker eller for samfundet, når du går på arbejde?
- 4 Efter ca. 10 minutter vender deltagerne i den inderste cirkel sig ind mod cirklen og drøfter nu med hinanden, hvad de har med sig fra drøftelsen med deres makker i ydercirklen. Imens lytter deltagerne fra ydercirklen.
- 5 Efter ca. 10 minutter vender deltagerne fra indercirklen sig igen mod deres makker i ydercirklen og drøfter, hvad de har med sig fra drøftelsen i indercirklen.

Grupperefleksion

To og to eller hele teamet drøfter, hvordan teamet sammen kan støtte op om virksomhedens kerneopgave.

Hvordan kan vi se virksomhedens værdier i de handlinger, som medarbejdere og ledere igangsætter hinanden imellem, over for kunder, over for samarbejdspartnere og over for samfundet?

Facilitator samler op til sidst og nogle af gruppens refleksioner deles i plenum.

HVAD ER KERNEOPGAVEN?

En virksomhed eller organisation er til for at udrette noget bestemt. Dette bestemte formål er årsagen til, at virksomheden eksisterer. Det er organisationens kerneopgave. Den er vi sammen om, og den definerer os som fællesskab.

Øvelse - leder

Tid:



45 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



Flipover og tuscher

Øvelse

Hvilken retning sætter du for dine medarbejdere?

Formål:

Som leder bliver du bevidst om, hvordan du kan styrke dine medarbejders arbejde med kerneopgaven gennem en tydelig retning og en klar kommunikation.

Sådan gør du

- 1 Formulér virksomhedens kerneopgave med én sætning. Sætningen skal være så kort og præcis, at alle ledere og medarbejdere kan huske den.
- 2 Skriv sætningen ned på en flipover med en skriftstørrelse, så der er plads til kommentarer.

Selvrefleksion eller refleksion sammen med lederkolleger

En stærk organisatorisk mening hænger sammen med, at medarbejderne oplever en tydelig retning for deres arbejde. Hvordan sætter du som leder retning for dine medarbejdere? Hvilke synlige handlinger, ting, ord el.lign. bruger du til at understøtte medarbejdernes retning for deres arbejde? (kerneopgaven)

Skriv gerne på flipoveren undervejs i drøftelsen.

Gentænk nu virksomhedens kerneopgave: Står den så lysende klart, at alle kan navigere efter den – eller skal formuleringen skærpes? Dette kan man eventuelt også have en dialog om på et kommende team- eller afdelingsmøde.

HVAD ER KERNEOPGAVEN?

En virksomhed eller organisation er til for at udrette noget bestemt. Dette bestemte formål er årsagen til, at virksomheden eksisterer. Det er organisationens kerneopgave. Den er vi sammen om, og den definerer os som fællesskab.

Øvelse - organisation

Tid:



45 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



Kopi af udsagn, flipover og tuscher

Facilitator:

HR, ekstern konsulent, tillidsrepræsentant, arbejdsmiljørepræsentant etc.

Øvelse

Hvordan kan ledere og medarbejdere i fællesskab sætte fokus på kerneopgaven?

Formål:

Den øverste ledelse får blik for, hvordan ledere og medarbejdere opfatter virksomheden, og om der er overensstemmelse mellem kerneopgaven og de beslutninger og handlinger, der træffes i virksomheden. Dette skal i sidste ende tydeliggøre retningen for alle i organisationen.

Sådan gør du

Facilitator gennemgår følgende udsagn:

Vi er alle klar over, hvad virksomhedens kerneopgave er og dermed, hvorfor virksomheden eksisterer.

Karakter: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Vi fokuserer på virksomhedens kerneopgave, mens vi er på arbejde.

Karakter: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Der er sammenhæng mellem virksomhedens kerneopgave og de beslutninger, ledelsen træffer.

Karakter: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Vi drøfter jævnligt vores kerneopgave i vores virksomhed.

Karakter: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Selvrefleksion og gruppedialog

Deltagerne reflekterer nu hver for sig over de fire udsagn og giver dem en karakter fra 1 – 10.

Facilitatoren indsamler nu kopiarkene med hver af deltagernes karakterer (afleveres uden navn).

Karaktererne tælles sammen, og resultatet offentliggøres.

Deltagerne inddeles nu i fire grupper, der sammen udarbejder forslag, som besvarer spørgsmålene:

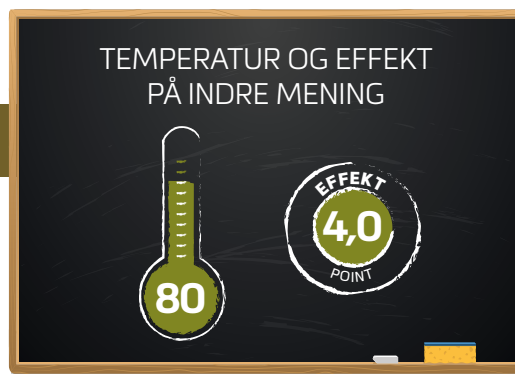
Hvad tror I, der skal til, for at udsagnet kommer op på 10? Hvad skal vi hver især gøre? Hvad skal teamet gøre? Hvad skal lederen gøre? Hvad skal organisationen gøre?

En deltager fra hver gruppe fremlægger gruppens forslag i plenum.

Lederen takker for forslagene med feedback til hver af gruppens forslag. Herefter fortæller lederen, hvad der sker med forslagene og hvornår han/hun vil vende retur med konkrete beslutninger og eventuelle indsatsområder relateret til forslagene.

HVAD ER KERNEOPGAVEN?

En virksomhed eller organisation er til for at udrette noget bestemt. Dette bestemte formål er årsagen til, at virksomheden eksisterer. Det er organisationens kerneopgave. Den er vi sammen om, og den definerer os som fællesskab.



Indre mening

Føler du, at du kan være dig selv på arbejdet, at du oplever at være fagligt dygtig og kan bruge dine kompetencer i dit arbejde, så vil du opleve en høj grad af indre mening.

På baggrund af danskernes besvarelser kan vi se, at oplevelsen af indre mening betyder rigtig meget for arbejdslysten. Samtidig er temperaturen høj, så mange danskere oplever at være indre motiveret i deres arbejde.

UDVALGTE RESULTATER FRA RAPPORTEN:

- Mere end 25 procent af danskerne mener i høj eller meget høj grad, at det er lederens ansvar at skabe mening i deres arbejdsliv. Men er det udelukkende lederens ansvar, eller har vi selv en del af det?
- For 68 procent af danskerne er det i høj grad eller i meget høj grad vigtigt at få bragt ALLE deres kompetencer i spil på jobbet. Dette kan give organisatoriske udfordringer.
- Vores analyse indikerer, at det vigtigste for medarbejderen ikke nødvendigvis er at leve op til virksomhedens formål eller kerneopgave. Overordnet går første- og andenpladsen til den generelle trivsel, og at man kan se mening i sit arbejde. Det kunne tyde på, at der er behov for at skabe forståelse for, hvorfor kerneopgaven har en betydning i virksomheden.
- Ligeledes har 26% valgt at placere relationen til lederen på en sjette plads, når de på en skala fra 1-7 skal prioritere, hvad der betyder mest for dem, når de går på arbejde. En fjerdedel af danskerne synes altså ikke, at lederen er så vigtig for arbejdslysten.

TANKEEKSPERIMENT

To ledere sidder over for hinanden og får følgende spørgsmål: "Kunne du arbejde hvor som helst?"

Den ene leder svarer: "Jeg er primært drevet af at skabe rammerne for, at mine medarbejdere er motiverede. Jeg blomstrer, når jeg ser, at de lykkes. Det kan jeg gøre mange forskellige steder."

Den anden leder svarer: "Jeg er drevet af virksomhedens vision. Mit primære fokus er, at vi i fællesskab skal lykkes med den vision. Det kan jeg kun gøre i den her virksomhed".

DIN REFLEKSION

Hvilken leder vil du helst have ansat i virksomheden?
Hvilken leder vil du helst have som DIN leder?

LÆS MERE OM INDRE MENING

Når du selv er en aktiv medspiller i arbejdslivet

En artikel der går i dybden med, hvem der egentlig har ansvaret for meningen i arbejdslivet.

Når meningen forsvinder, så skab den sammen

En artikel af CEO Jacob Albertsen, Ledertid om dilemmaer i meningsledelse og om faktorerne stress, kompleksitet og forskelle i abstraktionsniveau.

Find selv meningen med dit (arbejds)liv

En artikel af bestyrelsesmedlem og ledelsesrådgiver Lars Sander Matjeka om lederens personlige værdier som GPS i organisationen og værdien af at have ansvar for sin egen mening.

Når du er gift med dit arbejde

En artikel om balancen mellem at være en ildsjæl og lønslave.

Når utryghed står i vejen for meningen

En artikel om sammenhængen mellem mening og psykologisk tryghed.

Øvelse - individ

Tid:



45 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



Kopiark med de to 'energibeholdere'

Øvelse

Fyld energibeholderen op

Formål:

Deltagerne bliver bevidste om, hvilke arbejdsopgaver der dræner, og hvilke der giver energi. Er der for mange opgaver, der dræner energibeholderen, så påvirker det motivationen og dermed også den indre mening.

Sådan gør du

- 1 Facilitator giver hver deltager 20 minutter til at fylde arbejdsopgaver ind i de to energibeholdere. Alle de opgaver, der dræner for energi, skal i beholderen med minus på. Og alle de opgaver der giver energi, skal i beholderen med plus på.
- 2 Herefter drøfter deltagerne to og to, hvordan deres 'energiregnskab ser ud'. Her kan man med fordel benytte følgende refleksionsspørgsmål:
 - Er der overvejende mange opgaver, der giver negativ energi?
 - Hvad kan det skyldes?
 - Hvad er det for typer af opgaver, der giver positiv energi?
 - Hvordan hænger opgaverne sammen med kerneopgaven i virksomheden, er de med til at understøtte kerneopgaven?
 - Kan jeg evt. 'luge' ud i nogle af de opgaver, der ikke giver energi?
 - Eller kan jeg måske gentænke opgaverne og udføre dem på en anden måde så de giver energi?

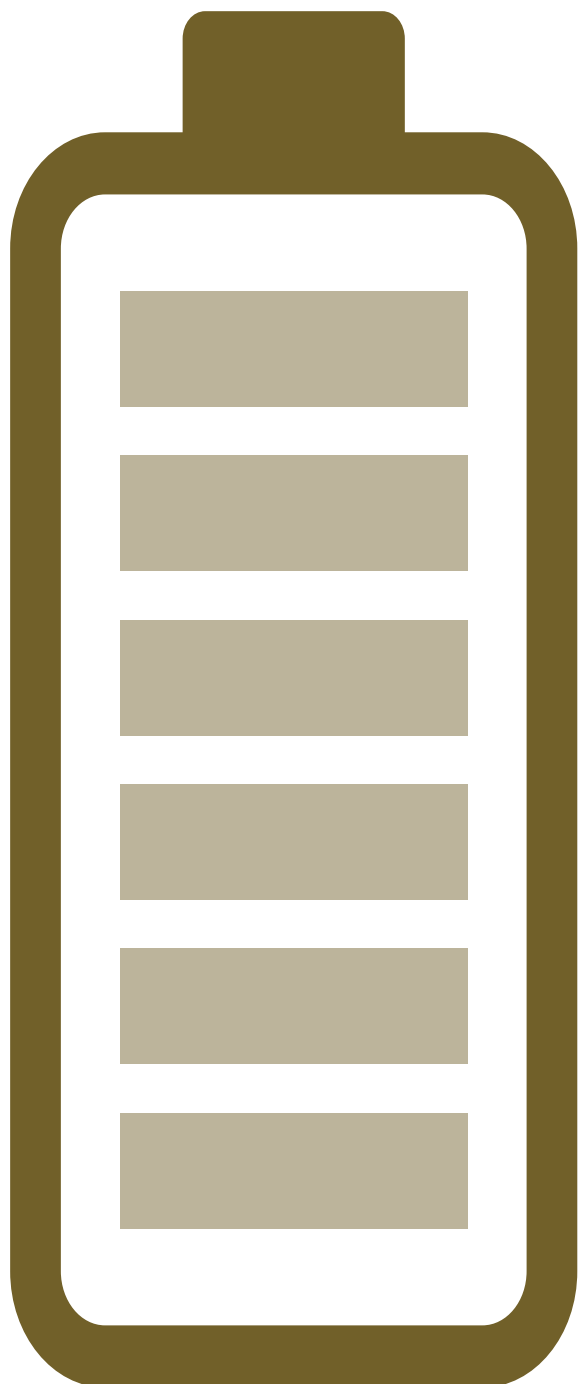
Selvrefleksion og med sidemakker

Til sidst reflekterer hver enkelt deltager over, om han eller hun i tilstrækkelig grad får brugt sine faglige og personlige kompetencer i sit arbejde. Efterfølgende sparrer deltagerne to og to på, hvordan kompetencerne i højere grad kan bringes i spil hos den enkelte. Her er det vigtigt, at facilitator sikrer, at der bliver god tid til at begge parter får sparring på kompetencer.

Denne øvelse kan give anledning til, at man som medarbejder efterfølgende har en drøftelse med sin leder om både faglige og personlige kompetencer samt energiregnskabet.

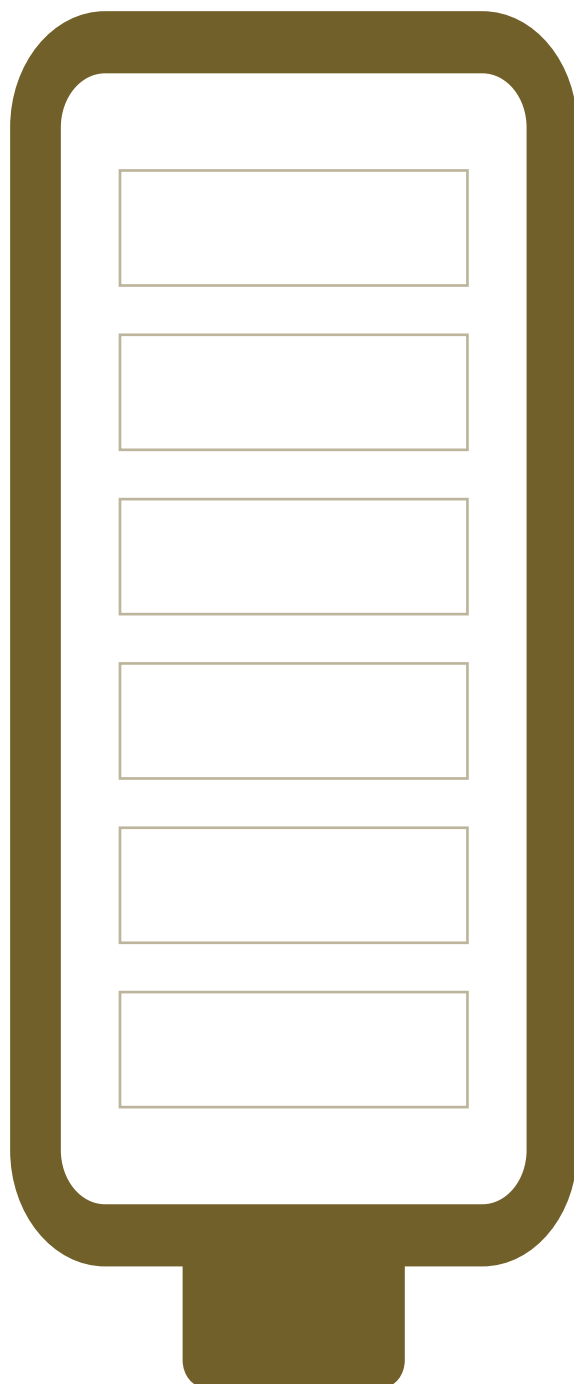
Kopi-ark på næste side

+



Skriv de opgaver,
der giver dig energi

-



Skriv de opgaver,
der dræner dig for energi

Øvelse - gruppe/team

Tid:



45 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



Flipoer
Kopi af spørgsmål

Øvelse

Sæt spot på samarbejdet

Formål:

Hjælpe medarbejderne i et team til at understøtte kerneopgaven og samtidig højne den enkeltes oplevelse af indre mening.

Sådan gør du

Hver deltager noterer på en flipover, hvad der er vigtigt for vedkommende for at opleve indre mening i jobbet.

Fælles refleksion

Hele teamet eller mindre grupper af medarbejdere drøfter følgende spørgsmål:

- Er der nogle af de andres ord om indre mening, der overrasker jer?
- Hvor kan I genkende jer selv?
- Hvordan kan I hver især hjælpe hinanden til at opleve mere indre mening i jeres arbejde, så I bedst muligt kan bidrage til virksomhedens kerneopgave og får brugt jeres faglige og personlige kompetencer?

**Er der nogle af de andres ord om indre mening, der overrasker jer?
Hvor kan I genkende jer selv?**

Hvordan kan I hver især hjælpe hinanden til at opleve mere indre mening i jeres arbejde, så I bedst muligt kan bidrage til virksomhedens kerneopgave og får brugt jeres faglige og personlige kompetencer?

Øvelse - leder

Tid:



45 minutter

Antal:



Selvrefleksion eller
sammen med andre
ledere

Øvelse

Hvordan balancerer du kerneopgaven og medarbejdernes oplevelse af indre mening?

Formål:

Lederen bliver mere bevidst om, hvordan hans eller hendes indre mening hænger sammen med virksomhedens kerneopgave.

Sådan gør du

Udfyld følgende skema:

Kopi-ark på næste side

Sådan ser jeg på mit arbejde nu	Sådan kunne jeg også se på mit arbejde, så det gav mig mere indre mening
Ex. Jeg synes, jeg bliver klemmt i rollen som mellemleder. Jeg skal gennemføre driftsmæssige besparelser. Samtidig oplever jeg, at besparelserne er udfordrende, da det belaster mine medarbejdere.	Ex. Jeg kunne arbejde med i højere grad at stå ved mine holdninger over for den øverste ledelse og kæmpe for mine medarbejdere. Dermed ville jeg kunne højne min oplevelse af indre mening - også i situationer, hvor jeg føler mig klemmt.
Ex. Jeg synes, det er udfordrende at være en nærværende leder over for mine medarbejdere og samtidig føle, at jeg skal være i detaljen på rigtig mange opgaver.	Ex. Jeg vil øve mig i, at alle opgaver ikke skal løses 120 %. 80 % kan være tilstrækkeligt. Her vil jeg acceptere, at mine medarbejdere måske vil løse opgaverne på en anden måde, end jeg ville have gjort. Men det er okay. Det frigiver omvendt noget tid til at være en nærværende leder; når jeg ikke skal detailstyre alle opgaver.
Ex. Jeg oplever, at det er udfordrende at tilgodese mine medarbejders personlige og faglige udvikling og samtidig få løst kerneopgaven.	Ex. Jeg vil forsøge at inddrage mine medarbejdere mere, så jeg får et større indblik i deres personlige og faglige udvikling og dermed være på forkant og forhåbentlig inspirere dem i en retning, som gavner virksomhedens kerneopgave.

Selvrefleksion eller refleksion med lederkolleger

Hvordan kan du, som leder, understøtte medarbejdernes oplevelse af indre mening uden at give køb på kerneopgaven som den vigtigste retningsgiver for dine beslutninger?

Kopi-ark

Sådan ser jeg på mit arbejde nu	Sådan kunne jeg også se på mit arbejde, så det gav mig mere indre mening

Øvelse - organisation

Tid:



45 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



Kopi af udsagn, flipover og tuscher

Facilitator:

HR, ekstern konsulent, tillidsrepræsentant, arbejdsmiljørepræsentant etc.

Øvelse:

Hvordan balancerer I personlig udvikling og kerneopgaven?

Formål:

Som virksomhed bliver I klar over, hvilke muligheder I har for sammen med ledere og medarbejdere at skabe personlig udvikling og samtidig understøtte kerneopgaven.

Sådan gør du

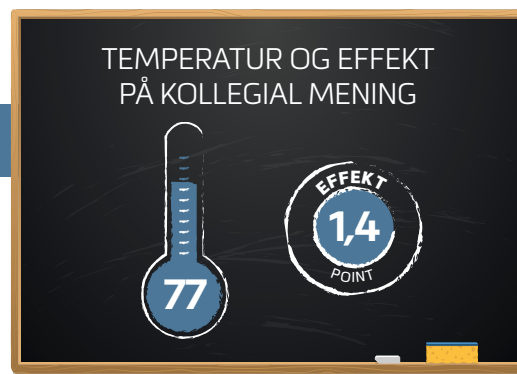
Facilitator beder alle ledere og medarbejdere om at nedskrive alle de idéer, de har til personlig udvikling. Det behøver ikke være ideer, man kan opnå i virksomheden. Giv gerne et par idéforslag (men ikke for mange). Fx sidemandsoplæring, valg som arbejdsmiljørepræsentant eller tillidsrepræsentant, kurser...

Fælles refleksion

Hvordan skaber I mulighed for jobrotation, karriereudvikling og andet, der bidrager til den personlige udvikling og samtidig understøtter kerneopgaven?

HVAD ER KERNEOPGAVEN?

En virksomhed eller organisation er til for at udrette noget bestemt. Dette bestemte formål er årsagen til, at virksomheden eksisterer. Det er organisationens kerneopgave. Den er vi sammen om, og den definerer os som fællesskab.



Kollegial mening

Oplever du kollegial mening, så har du følelsen af et kollegialt fællesskab, hvor I bidrager fagligt såvel som personligt ind i hinandens hverdag.

Vi kan på baggrund af resultaterne i analysen konkludere, at den kollegiale mening ikke har lige så stor betydning for arbejdslysten som dimensionerne organisatorisk mening og indre mening. Det betyder ikke, at dimensionen er uvæsentlig. Men det betyder, at dimensionerne indre mening og organisatorisk mening vægter højere hos danskerne og dermed også betyder mere for den samlede arbejdslyst.

UDVALGTE RESULTATER FRA RAPPORTEN:

- Kollegerne har indflydelse på vores oplevelse af mening. 66 procent af danskerne mener nemlig i nogen, i høj eller i meget høj grad, at deres kolleger har ansvaret for, at de som medarbejdere oplever mening i arbejdet.
- Analysen viser en sammenhæng mellem frit at kunne byde ind med sine meninger, stille spørgsmål og turde at fejle og så samtidig opleve et fagligt stærkt fællesskab med kollegerne. Det kunne tyde på, at et sundt, psykologisk trygt klima også har betydning for stærke faglige fællesskaber.
- Kollegerne bidrager positivt til danskernes hverdag, både fagligt og socialt. Derfor scorer vi 79 på temperaturskalaen, når vi svarer på i hvor høj grad, vi selv mener at bidrage positivt til vores kollegers hverdag, og 77 når vi omvendt skal vurdere vores kollegers bidrag til vores egen hverdag.
- Den kollegiale mening er ligeledes højere, når du ser dit arbejde som et kald, hvor du netop har fokus på at gøre noget godt for andre mennesker frem for kun at gå på arbejde for at tjene penge.

- Medarbejdere i teams har en højere temperatur på meningsdimensionen større mening, end de medarbejdere, der ikke er en del af et team. Når vi gør en forskel for andre mennesker, og vi gør det sammen med vores kolleger, så har det en positiv indvirkning på vores oplevelse af mening, og det påvirker vores arbejdslyst.

TANKEEKSPERIMENT

Du har flere gange oplevet, at du ikke er helt enig i en kollegas måde at gribe tingene an på. Men du bryder dig ikke om dårlig stemning, og du er bekymret for, at kollegaen vil opleve dig kritisk. Det er ikke rart at være i en konflikt eller i en uenighed. Men er alle uenigheder af det onde?

JERES REFLEKSION

Hvordan kan konflikter og uenigheder bruges konstruktivt til at skabe et stærkt team?

Hvordan kan vi udfordre hinanden på en konstruktiv måde, så vi udvikler os sammen?

LÆS MERE OM
KOLLEGIAL
MENING

Vi har brug for kollegiale fællesskaber

En artikel om kollegers betydning for arbejdslysten og oplevelser af mening.

Kunsten at stille kraftfulde spørgsmål

En artikel af ledelsesrådgiverne Thomas Johansen og Thomas Specht fra MacMann Berg om kunsten i at kunne stille spørgsmål, der giver mening og produktive relationer.

Øvelse - individ

Tid:



15 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



A4-papir og tuscher

Øvelse

Hvad er den gode kollega?

Formål:

Hver enkelt medarbejder bliver bevidst om, hvilke kvaliteter der betyder noget for at være en god kollega.

Sådan gør du

- 1 Tegn en god kollega. På et A4-ark tegner du en tændstikmand/tændstikkvinde. Ud fra tændstikmanden/tændstikkvinden tegner du en række streger som solstråler. På hver stråle skriver du en kvalitet, som du sætter pris på hos den gode kollega (ikke en bestemt kollega). Det kan være hjælpsomhed, humor osv.
- 2 Herefter hænger I alle tegningerne op, og de mest gennemgående træk hos den gode kollega skrives ned. Det kan være de fem mest nævnte træk.

Fælles refleksion

Hvad har vi hver især brug for fra de andre, for at kunne blive en god kollega?

Hvad kan vi hver især bidrage med for at være en god kollega for de andre?

Øvelse - gruppe/team

Tid:



60 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



Rigeligt med blandede Legoklodser

Øvelse

Byg det meningsfulde kollegaskab i klodser

Formål:

Teamet bliver bevidst om, hvordan det gode kollegaskab kan skabe mening for alle.

Sådan gør du

- 1 Deltagerne inddeles i grupper af max. fire personer, der sidder ved et bord sammen. Facilitator udleverer en lille samling LEGO klodser til hver deltager. Herefter beder facilitatoren alle om, på tid, at bygge det højeste tårn i LEGO. De får fx 2 minutter til det. Dette skal give deltagerne lidt fortrolighed i at arbejde med klodserne. Herefter kan man som en supplerende øvelse bede alle om at bygge et dyr i klodser, også på tid. Nu er deltagerne varmet op og klar til den rigtige øvelse.
- 2 **Facilitator giver nu følgende instruktion:**
"I skal om lidt bygge jeres kollegaskab i LEGO – men ikke jeres kollegaskab, som det er nu. I stedet skal I bygge det fremtidige kollegaskab, så I sammen kan skabe endnu mere mening i jeres job."
- 3 **Kollegerne vil nu erfaringsmæssigt se forvirrede ud:**
På væggen hænger facilitator derfor en plakat op med følgende spørgsmål: "Hvordan skal jeres kollegaskab se ud, hvis I sammen skal skabe mere mening i jeres job?"
- 4 Derefter giver facilitator følgende besked: "I får ikke flere instruktioner. I får i stedet en kasse med LEGO på hvert bord, og I har nu 45 minutter til at bygge en mere meningsfuld arbejdsplads".

Der er kun tre regler:

1. I må kun snakke lavmælt med hinanden ved bordene.
2. I må ikke gå over til de andres borde.
3. I skal bruge al tiden.

Arbejdet går nu i gang. I begyndelsen med noget forvirring og uro, men pludselig breder der sig en helt usædvanlig kreativ ro, og processerne går i gang.

Når de 40 minutter er gået, giver facilitator et varsel om, at arbejdet slutter om fem minutter. Når tiden er gået, holder man en pause. Klodser der ikke hører til i gruppernes byggeri ryddes væk, og alle byggerier fotograferes.

Fælles refleksion

Hver gruppe fortæller nu på skift, hvordan de ser, at deres modeller er med til at styrke det kollegiale fællesskab. Her noterer en udpeget deltager de vigtigste erfaringer ned fra grupperne.

Inden øvelsen er slut, er det vigtigt at få aftalt, hvordan og hvornår øvelsen bliver fulgt op. Der bliver sat mange tanker i gang i grupperne, og en del tanker vil måske kræve ledelsesmæssig involvering. Det er ikke sikkert, at alle idéer kan virkeliggøres, hvorfor det er vigtigt på et efterfølgende møde, at lederen kvitterer for at have hørt alle idéforslag.

Øvelse - leder

Tid:



30 minutter

Antal:



En eller flere ledere

Relevant efter LEGO øvelse

Øvelse

Hvordan kan du lede det gode kollegaskab?

Formål:

Som leder er du med til at sikre stærke kollegiale fællesskaber.

Sådan gør du

Se på billederne af medarbejdernes legomodeller. Hvad gjorde størst indtryk på dig, da du hørte de ledsagende fortællinger? Notér stikord ned til hver model.

Refleksionsspørgsmål alene eller sammen med lederkolleger

- Hvordan ser du dig selv som leder i at skabe kollegial mening?
- Er det din opgave?
- Er det medarbejdernes opgave?
- Hvordan kan du med handlinger understøtte den kollegiale mening, så den vokser og er med til at støtte op om kerneopgaven?

Øvelse - organisation

Tid:



45 minutter

Antal:



Alle, evt. opdelt i grupper

Materialer:



-it og tuscher

Facilitator:

HR, ekstern konsulent, tillidsrepræsentant, arbejdsmiljørepræsentant etc.

Øvelse:

Nye rammer til kollegial sammenhængskraft

Formål:

Hjælpe alle i organisationen til at styrke den kollegiale mening og samtidig have fokus på kerneopgaven.

Sådan gør du

- 1 Hver deltager noterer tre ting, der kunne bidrage til at forbedre det kollegiale fællesskab. Hvert ønske skal noteres på en post-it for sig.
- 2 Efterfølgende bliver ønskerne grupperet efter indhold, så ønsker, der ligner hinanden, er i samme gruppe.

Fælles refleksion

- Hvilke pligter har man i et kollegialt fællesskab? Hvilke rettigheder har man i et kollegialt fællesskab?
- Hvordan hænger rettigheder og pligter sammen med virksomhedens kerneopgave?
- Hvordan fastholder vi de gode relationer - også på pressede tidspunkter/perioder?
- Hvordan bliver vi bedre til at arbejde sammen - også på tværs af afdelinger?
- Hvordan udvikler os - hver for sig og sammen?

HVAD ER KERNEOPGAVEN?

En virksomhed eller organisation er til for at udrette noget bestemt. Dette bestemte formål er årsagen til, at virksomheden eksisterer. Det er organisationens kerneopgave. Den er vi sammen om, og den definerer os som fællesskab.